

Qualitätsstandard 6: Beobachterschulung



Roland Toleti, Managing
Partner HR
Kompetenzzentrum AG

In einem AC-Verfahren sollen alle KandidatInnen mit dem gleichen Massstab beurteilt werden. Um dies zu gewährleisten, müssen die AssessorInnen geschult sein, damit sie genau wissen, worauf sie im Assessment achten sollen. Die bereits ausgebildeten sowie erfahrenen AssessorInnen eines zertifizierten Anbieters sind mit den Instrumenten, dem Ablauf und den vereinbarten Anforderungen natürlich bestens vertraut. Ganz anders ist dies, wenn von Seiten des Auftraggebers ein oder mehrere Firmenvertreter aus der Linie oder dem HR beim Assessment als Beobachter oder Beisitzer mit dabei sind. Dies ist zwar kein zwingender Standard und macht auch nicht in jedem Falle Sinn. Das HR Kompetenzzentrum macht allerdings die Erfahrung, dass die Mischung von PsychologInnen mit Ausbildung in Diagnostik und erfahrenen Managern als AC-Beobachter sehr vorteilhaft ist. Erfahrene Manager aus dem betroffenen Unternehmen kennen die Firmenkultur und das soziale Umfeld der Zielfunktion genau und können somit das im Assessment beobachtete Verhalten abgleichen: Passen die Wertvorstellungen des Kandidaten zu uns? Ist das gezeigte Führungsverhalten für unser Personal geeignet?

Dass wir mit dem Einbezug von Firmenvertretern als AssessorInnen richtig liegen, zeigt auch die Wissenschaft (vgl. Lievens 2002), welche die hohe Beobachtungs- und Bewertungsqualität von erfahrenen Managern untermauert. Allerdings ist es wichtig, dass diese Personen vorgängig in einer Beobachterschulung mit den einzelnen AC-Werkzeugen gut vertraut werden. Anhand entsprechender Beobachtungsblätter mit konkreten Verhaltensbeispielen erfahren sie, worauf in jeder Übung zu achten ist und welche Leistung im Hinblick auf die Zielfunktion erwartet werden kann.

Ein wichtiger Aspekt der Zusammenarbeit mit Managern als Beobachter ist aber nicht nur die vorgängige Schulung mit Erklärungen zu Ablauf, Hilfsmitteln und Übungsinhalten. Auch die gemeinsame und kritische Reflexion des Wahrgenommenen bringt einen deutlichen Mehrwert für die Manager. Psychologisch geschulte Profis können auf Wahrnehmungsverzerrungen hinweisen, allzu subjektive Bewertungen hinterfragen und vorhandene Hinterkopftheorien bewusst werden lassen. So gesehen ist die Teilnahme von Managern als Beobachtende nicht nur für den Assessmentanbieter eine Bereicherung, sondern auch eine eigenständige Personalentwicklungsmassnahme.